

# RELAZIONE di FINE MANDATO 2013

Siamo arrivati un'altra volta alla fine del mandato. Tra pochi giorni eleggeremo le nuove cariche sociali. Come ogni volta anche adesso siamo chiamati a fare il punto della situazione, cercando di leggere i macro cambiamenti intercorsi in questi tre anni nel nostro lavoro e nello stesso tempo di delineare le sfide che aspettano nei prossimi mesi, la cooperativa e tutti i soci ed in particolare coloro che saranno scelti per far parte del CDA e dei CUT. Questa volta abbiamo avuto uno strumento in più per operare questa lettura. Sono stati molto utili e fruttuosi il confronto e l'elaborazione prodotti dal laboratorio a cui hanno partecipato rappresentanti del coordinamento e dei CUT. E questo rappresenta giustamente il primo aspetto da sottolineare nel presentare gli elementi che compongono il **quadro attuale** della cooperativa.

## IL QUADRO

- ✓ **Assestamento delle UT.** Possiamo dire che in questo triennio si è consolidato il lavoro delle Unità Territoriali, anche se ciò è avvenuto con forme ed efficacia differenti in ogni territorio. Sicuramente registriamo un'implementazione delle iniziative e dell'efficacia riguardo alla costruzione della presenza della cooperativa, e significativi passi in avanti riguardo all'integrazione tra i servizi che agiscono nel medesimo territorio e anche alla partecipazione dei soci alla vita della cooperativa nelle specifiche UT. Valutiamo positivamente anche la messa in gioco di energie e capacità nuove dei soci che hanno assunto la responsabilità di fare parte dei coordinamenti di Unità Territoriali. Energie e idee nuove che si sono affinate e che nel prossimo triennio potranno essere ancora più efficaci nel costruire la presenza della cooperativa nei territori. Sarà infatti assegnato alle Unità Territoriali un impegno più specifico nel governo dei servizi di appartenenza. Questo tipo di organizzazione richiede che i servizi centrali siano in grado di funzionare in modo da presidiare gli aspetti comuni (a cominciare da quello legato ai contenuti pedagogici, ma anche a quelli economici) e a interagire con i servizi e le UT. A questo proposito registriamo con piacere il lavoro ormai consolidato di UFO.
- ✓ **Impegno per la sostenibilità economica.** E' stato un triennio faticoso e difficile a questo proposito. Se analizziamo gli esiti dei bilanci di questi tre anni ravvisiamo questo trend: siamo passati da un passivo di 126 mila euro del 2010 ai meno 86 mila euro dell'anno successivo ai più 17 mila dello scorso anno. Questo costituisce un buon risultato stante i tempi di crisi attuali. Sono stati individuati gli aspetti strutturali di debolezza per affrontarli uno alla volta con pazienza. Inoltre l'attenzione ed il rigore sono stati impegno di tutti, a cominciare dall'amministrazione per finire nei servizi specifici. Ci pare di aver recuperato un atteggiamento caratteristico del passato e che forse in anni più recenti si era un po' perso: la ritrovata consapevolezza e responsabilità nei servizi riguardo alla propria sostenibilità economica. Quanto detto non deve però fare abbassare la guardia. Le prospettive sono tutt'altro che rosee e ogni giorno c'è la certezza o la previsione di qualche nuovo taglio. Basta citare la situazione dei progetti a gruppo di Milano come emblema del momento.
- ✓ **Rispetto agli interventi.** La prima linea di tendenza che si è definitivamente assestata in questo triennio riguarda gli interventi per la coesione sociale (a cominciare dallo stesso nome: qualche anno fa si chiamavano interventi per la promozione del benessere e prima ancora per la prevenzione). A questo proposito registriamo la progressiva chiusura dei Centri d'Incontro (CAG e ludoteche) che agivano per iniziativa e finanziamenti pubblici. I nostri interventi si stanno concentrando nel rendere possibile la costruzione di luoghi autogestiti e autosostenuti. Professionalità sociale capace di attivare energie e risorse, interventi più leggeri, servizi e iniziative a pagamento diretto da parte dei fruitori: Il Giardino e la Madia, l'Anfiteatro, lo Scigno di Vanzago, la nuova impostazione del Terraluna e per ultimo la Filanda di Cernusco. Questo

triennio ha visto l'attuazione di due progetti di coesione sociale, finanziati dalla Fondazione Cariplo: Rane volanti nel quartiere di Via Padova, a Milano e Agorà al Villaggio Ambrosiano di Paderno. Tante iniziative e tante collaborazioni ci lasciano in mano un patrimonio da far fruttare anche se ahimè i finanziamenti sono finiti. Vogliamo inoltre segnalare il consolidamento delle iniziative sull'affido, l'aumento del numero degli affidi da noi seguiti, la diffusione del modello dell'affido accompagnato, il consolidamento dell'ass. La Carovana. Come non terminare questo paragrafo ricordando l'avvio del progetto comunitario della Girandola?

✓ **Rapporto con le istituzioni.** Ci sembra di leggere un progressivo e chiaro cambiamento a questo proposito. Pur restando nella gestione dei principali servizi, espressione diretta dell'amministrazione pubblica, ci sentiamo, con sempre maggior chiarezza, con i piedi nella comunità. Emblematico a questo proposito il cambiamento di prospettiva e di posizione nella gestione dell'affido: non siamo più espressione dell'ente pubblico per sostenere le famiglie. Siamo piuttosto il rafforzamento professionale delle famiglie associate nella quotidianità delle loro accoglienze e nel necessario rapporto/dialogo con le istituzioni. Anche nella presenza più complessiva nelle comunità sociali, il nostro intervento, le alleanze, i progetti nascono a prescindere dagli ambiti di governo, anzi spesso la relazione istituzionale inceppa. Qui si pone la necessaria individuazione di nuove strade per la sostenibilità con il conseguente cambio di approccio e mentalità da parte nostra. Esempi non servono perché tutti li conosciamo. Per tornare al rapporto istituzionale nella gestione dei servizi, che rimane pur sempre una dimensione importante del nostro intervento, leggiamo in noi alcune nuove debolezze che riteniamo legate al modificarsi delle richieste e alla nostra incapacità di comprendere e gestire appieno questi cambiamenti. Facciamo l'esempio della progettazione dove rimaniamo troppo legati alle nostre sottigliezze pedagogiche, che spesso non vengono nemmeno colte nei loro significati e tralasciamo richieste differenti, magari di tipo più organizzativo che diventano poi l'elemento di valutazione principale. Alla fine di queste riflessioni segnaliamo l'ampliamento della nostra presenza nella **scuola**, che in maniera più significativa rappresenta oggetto importante di attenzione e d'intervento.

✓ **L'arcipelago e la cooperativa.** In questi anni è diventato significativo il numero dei cittadini e delle associazioni coinvolti operativamente in alcuni dei nostri interventi. Abbiamo chiamato questa realtà come "arcipelago". E' ormai abituale accorgersi come nella stessa giornata si svolgano iniziative contemporanee promosse dalla nostra cooperativa, che vedono la partecipazione di un numero significativo di cittadini, tra cui pochi soci. E' un dato di realtà che ci dice molte cose sulla Comin: alcune di esse ci fanno piacere, altre aprono riflessioni sulla cooperativa, che nel suo insieme spesso non è nemmeno consapevole di quello che complessivamente mette in campo. Certo è fuori luogo prefigurarsi una partecipazione massiccia dei nostri soci a tutte queste iniziative; necessario deve essere invece lo sforzo di patrimonializzare, in modo collettivo, quello che facciamo, perché il sapere prodotto porti frutto in tutti i nostri interventi. Primo necessario passo è la comunicazione interna, che riteniamo ancora carente e che quindi richiede maggior attenzione da parte nostra (Comignius non è ancora uno strumento informativo consolidato).

✓ **Il lavoro in Comin.** Il traguardo della sostenibilità economica ha richiesto anche significativi sacrifici da parte dei soci lavoratori. Possiamo dire che in questi mesi si sono fatte più difficili le condizioni del nostro lavoro. Questa constatazione ha aperto riflessioni riguardo alla necessità di incentivare, per quanto possibile nel difficile momento economico, occasioni di mutualità interna alla cooperativa. Significativo il progetto sulla conciliazione famiglia-lavoro "La tata di Peter". Avremmo voluto concludere il nostro mandato con un ripensamento complessivo sui significati e l'organizzazione del lavoro attraverso la riscrittura del Codice etico del lavoro e del Regolamento del socio lavoratore. Non abbiamo raggiunto questo obiettivo che consegniamo nelle mani del prossimo Coordinamento.

✓ **Insieme agli altri.** Questo slogan rappresenta una modalità caratteristica dei nostri interventi, in modo sempre più marcato. Lo abbiamo già detto riguardo alle iniziative con i cittadini e con le associazioni territoriali. Qui lo ribadiamo anche riguardo al modo di proporre e gestire nuovi interventi, che vede sempre di più la collaborazione con altre imprese sociali. Si creano alleanze operative, anche di carattere stabile, nei diversi territori o rispetto a interventi settoriali. Registriamo, inoltre, in questo periodo storico la possibilità di relazioni istituzionali più concordate e congiunte tra gli enti gestori. Importante a questo riguardo la nascita del Forum del Terzo Settore città di Milano. E' un dato che registriamo con molto piacere. Segnaliamo infine la possibilità ormai frequente di costruire progetti condivisi con realtà di natura istituzionalmente differente e che agiscono in campi diversi dal nostro, che però scopriamo affini al nostro lavoro. Queste collaborazioni stanno sollecitando nuove attenzioni e sensibilità e ci aprono a prospettive di lavoro inedite.

✓ **Presenza culturale e politica.** Continua la nostra partecipazione ai ambiti di appartenenza di secondo livello, in particolare il **Cnca** e **Associanimazione**. E' soprattutto grazie alla partecipazione a questa realtà che riusciamo a costruire anche una presenza culturale e politica. Tra le iniziative messe in campo citiamo:

- I convegni (alcuni hanno prodotto processi culturali diffusi) *Chi non rischia non educa*, *Attenzione Fragile*, *Colpiti da un desiderio di cambiamento*, ma anche il più recente convegno sulle comunità in cui è stato presentato il libro scritto dalle comunità famigliari “*Una famiglia no@male*” con il Cnca; “*Noi Agorà – Meeting tra familiare e cittadinanza*” ad Arona; l'imminente festa del decennale “*Animare il nuovo welfare*” con Associanimazione; per finire tra le esperienze più locali: “*Educare tra scuola, famiglia e territorio*”, organizzata dall'ATI del Rhodense, in collaborazione con Sercop e “*Come favorire il protagonismo della famiglia*” nel servizio Interventi Educativi Personalizzati del comune di Milano, organizzato dal gruppo degli enti gestori con il comune di Milano.
- Le campagne sociali *l'Italia sono anch'io; I diritti alzano la voce* confluita poi in *Cresce il welfare cresce l'Italia; Batti il cinque*.
- L'avvio, negli ultimi mesi del 2012, di un blog sul *Fatto Quotidiano a firma di Claudio Figini*.

Tratteggiamo ora quelle che a nostro avviso saranno le **sfide** che riguardano la cooperativa nel prossimo futuro.

## LE SFIDE

Nell'espone quelli che a nostro parere rappresentano i nodi di sviluppo che siamo chiamati ad affrontare nei prossimi mesi, e che sono già presenti, almeno in nuce, nelle questioni che ci stiamo già smazzando e che emergono dal quadro di analisi che abbiamo appena tratteggiato, presentiamo delle coppie dialettiche che non viviamo come contrapposizioni ma come tensioni contrastanti da riuscire a coniugare nel nostro intervento. E la sfida sta proprio qui.

- **Apertura al desiderio e alla sostenibilità economica.** Sarebbe un errore strategico nei confronti della nostra storia, davanti alle grosse difficoltà economiche del momento, rinunciare al nostro desiderio, alle parole che noi siamo chiamati a pronunciare. Qualcuno ha detto: “la sola colpa imperdonabile è non aver agito secondo il proprio desiderio”. Questo sicuramente non significa negare i limiti: se, in quello che facciamo, non manteniamo la sostenibilità economica ci toccherà andare tutti a casa; significa piuttosto mantenere alti il nostro sguardo e il desiderio (che

nominiamo in modi diversi ma coerenti: accoglienza, giustizia sociale, coesione, cambiamento, cooperazione ...) facendo i conti in modo realistico e coraggioso con vincoli, difficoltà, fatiche. Questa è una direzione, un orientamento che dovrà essere in grado di informare le scelte future.

- **Territori diversi ma un unico progetto.** Non è certo una sfida nuova. E' una questione che abbiamo avuto molto presente negli ultimi anni. Valorizzare la presenza nei territori, le iniziative specifiche, i legami con le persone che fanno riferimento alle nostre iniziative, ma restare ancorati ad un progetto cooperativo unitario, capace di nutrire, sostenere, connotare i singoli interventi e allo stesso di arricchirsi e crescere grazie ad essi. Investire sulla informazione, sulla formazione, sul confronto e sull'elaborazione dei contenuti, patrimonializzare gli esiti e i saperi prodotti: saranno sfide e obiettivi prioritari per i prossimi anni. Tramite queste azioni dovremo essere in grado di favorire la partecipazione soggettiva dei soci a cominciare dai nuovi arrivati. Tutto questo è davvero necessario per riuscire a mantenere il nostro sapore specifico. E' di buon auspicio ad esempio il fatto che tra le prime iniziative previste ci sia lo stage delle comunità che si terrà a Bobbio l'8 e il 9 giugno.
- **Significati, rigore, mutualità nel lavoro.** Dicevamo sopra che uno dei compiti insoliti che consegniamo quindi nelle mani del prossimo Coordinamento si riferisce alla riscrittura del regolamento del socio lavoratore e del Codice etico del lavoro. E' un'importante occasione per richiamare e valorizzare una caratteristica tipica della nostra esperienza. Mantenere la tensione verso forme di lavoro realmente cooperative, nonostante le difficoltà, i tagli e le conseguenti riduzioni di lavoro. Anzi questi inasprimenti possono e devono stimolare immaginazione e coraggio anche per individuare forme di mutualità e scelte che possano sostenere i soci in queste difficoltà. I progetti sulla conciliazione famiglia-lavoro devono essere soprattutto uno stimolo per investire energia, risorse e creatività anche a questo proposito, in modo aperto anche al territorio circostante. Rimanere centrati sul compito senza perdere la centralità della relazione è una tensione che rende produttivo il nostro lavoro sociale.
- **Luoghi di cura e cura dei luoghi.** Avere allargato le nostre energie dalla costruzioni di luoghi di cura del disagio, come vogliono essere ad esempio le nostre comunità, alla cura dei luoghi comuni, è una scelta che abbiamo fatto con convinzione da tempo e di cui non rinneghiamo la sensatezza. Come pure ci sembra molto sensato avere inteso questo passaggio mantenendo legati i due poli di questa diade. Nel fare ADM, nell'accoglienza in comunità o nei Gruppi è fecondo mantenere lo sguardo sul territorio circostante, per inserire e per coinvolgere. Allo stesso modo l'attenzione alla "terra di tutti" si struttura in modo sensato se mantiene lo sguardo su chi è ai margini. Nello specifico poi saremo chiamati ad essere in grado di continuare a connotare i nostri luoghi di cura in modo nuovo ma sempre efficace in seguito ai cambiamenti che ci aspettano. Ci sentiamo chiamati, nello stesso tempo, a dare continuità sostenibile ai luoghi comuni che abbiamo avviato e soprattutto ai processi sociali e partecipativi che li stanno rendendo possibili è un altro compito, certamente non facile, da affrontare nei prossimi mesi.
- **Nella comunità in dialogo con le istituzioni.** Abbiamo sottolineato il cambiamento di prospettiva maturato in questi anni nella cooperativa. "Sentirci con i piedi nella comunità" ha molto da dire anche sul senso del nostro essere impresa sociale. Fa tornare a galla in maniera più evidente il nostro carattere identitario originale. Essere cioè una forma di auto organizzazione di cittadini per costruire benessere nella comunità sociale, per farsi carico di situazioni di marginalità, partecipando direttamente alla costruzione della città. In quest'ottica, come ci ripetiamo da tempo, il nostro lavoro è strumento e non fine ultimo. Nel nostro DNA rimane comunque, in maniera indelebile, il riconoscimento degli organismi rappresentativi di governo e del ruolo che svolgono, o dovrebbero svolgere, per garantire il rispetto dei diritti di tutti, della correttezza nei processi sociali, dell'efficacia nella costruzione del bene comune. Di certo in molti dei nostri interventi noi siamo espressione di funzione pubblica, forma diretta del compito istituzionale. Ma questo non esclude, anzi semmai enfatizza quanto detto sopra riguardo al cambiamento di prospettiva, che ci apre ad atteggiamenti diversi, di superamento ad esempio della stretta dipendenza economica dagli enti pubblici. Ci troviamo poi ad attraversare difficoltà

di interlocuzione e di collaborazione. Mantenere aperti in forma efficace dialogo e collaborazione è una tensione per noi irrinunciabile che non sarà facile perseguire. Un orientamento sicuro in questo potrà essere trovato nella ricerca di interlocuzioni il più possibili unitarie e trasversali, capaci di fare uscire la nostra visuale dai confini ristretti del nostro orticello.

- **Nel solco della nostra storia per l'apertura a nuovi fronti.** Questa è una linea di tendenza che avvertiamo con chiarezza nella strada che stiamo percorrendo. Collaborazioni con realtà differenti, che hanno sguardi e approcci differenti dai nostri sono situazioni che si verificano di frequente. Realtà che si occupano di cultura o di sport; aziende e associazioni; parrocchie. Il lavoro per la coesione ci sta portando a prospettare interventi in campi e situazioni inedite. Progetti nuovi e anche inattesi stanno prendendo forma. Probabilmente la tensione alla cura dei luoghi di tutti ci porterà con maggior frequenza all'interno di progetti al di fuori del nostro tradizionale campo sociale per aprirci a sensibilità nuove (attenzione all'ambiente, al mondo economico, alla produzione culturale, allo sport). Occorre comunque lucidità per comprendere, mantenere e far crescere, in questi nuovi percorsi, lo specifico che ci connota.

Questa relazione è forse l'ultimo compito che ci preme svolgere come squadra, nell'attuazione della responsabilità che ci siamo assunti in questo triennio rispetto al governo della cooperativa. Ci teniamo davvero ad esprimere in questo momento la soddisfazione per come abbiamo potuto svolgere questo compito, al di là dei risultati concreti che siamo riusciti a perseguire, degli errori compiuti e delle sconfitte patite. In primo luogo è stata per tutti noi un'esperienza di crescita umana e professionale. E' stato davvero prezioso riuscire a mantenere tra noi un clima amichevole e di facile collaborazione, capace di integrare e di far convivere differenze di approcci e di sguardi. E' stato bello per noi lavorare assieme. Davvero! Ci ha senz'altro aiutato percepire sempre la fiducia forte, la vicinanza ed il sostegno dei soci.

E poi, alla fine, non può mancare un ringraziamento immenso per Vincenzo. Un grazie per tutto quello che ha fatto in questi lunghi anni per la Comin, nella posizione che ha assunto con efficacia e semplicità. Mancherà molto il suo apporto nel prossimo Coordinamento, anche se non sarà da meno quello che continuerà a fare per la Comin nei nuovi compiti che svolgerà.

IL COORDINAMENTO 2010 – 2013  
(Annalisa, Claudio, Ema, Francesca, Iuri, Vincenzo)